

ปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน: การทบทวนวรรณกรรม

The Multi-Level Casual Factors Affecting Talent Management System in
Private Universities: a Literature Review

ฤชุตา เทพยากุล¹ และ อิศรภัสร์ รินไธสง²

บทคัดย่อ

เอกสารนี้เป็นการนำเสนอการทบทวนวรรณกรรมของการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่ส่งผลต่อระบบบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน ภายใต้คำถามการวิจัยที่ว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชนมีอะไรบ้าง โดยมีวัตถุประสงค์ของการวิจัยเพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรม แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการวิจัย ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ทศนคติของบุคลากร สมรรถนะของบุคลากร ปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความร่วมมือในการทำงาน ความหลากหลายของสมาชิกที่ทีมงาน ขนาดของทีมงาน ปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ ภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยปัจจัยทั้งสามระดับนี้มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อระบบบริหารคนเก่ง

คำสำคัญ: ปัจจัยเชิงสาเหตุ ทุกระดับ ระบบบริหารคนเก่ง มหาวิทยาลัยเอกชน

Abstract

This paper is about presenting the review literature of the multi-level casual factors affecting talent management system in private universities. The research objective was to study the casual factors affecting talent management system in private universities. The researcher has reviewed literature and found that there were multi-level casual factors. The individual-level factors were employee engagement, employee attitude and employee

¹ นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สงขลา 90110 ประเทศไทย

² ดร. อาจารย์ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ สงขลา 90110 ประเทศไทย

competencies. The group-level factors were coordination, team diversity and team size. The organizational-level factors were organization structure, organization culture and administrative leadership. These factors had positive relationships with the Talent Management System.

Key Words: The Casual Factors, Multi-level, Talent Management System, Private University

บทนำ

ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของมหาวิทยาลัย โดยเฉพาะบุคลากรสายวิชาการจึงเป็นเรื่องสำคัญมากต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย (Wesonga, Ngome, Odero & Wawire, 2007) ทั้งนี้มีงานวิจัยหลายชิ้นยืนยันว่า การบริหาร คนเก่งเป็นเทคนิค การบริหารทรัพยากรมนุษย์แนวใหม่ที่มีคุณลักษณะแตกต่างจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เดิม โดยมีจุดเน้นหลักบนคนเก่งและกลุ่มของคนเก่งที่เชื่อมโยงทุกองค์ประกอบเข้าด้วยกันไปสู่กลยุทธ์สูงสุดขององค์กร เพื่อให้ผลลัพธ์ท้ายสุดของการบริหารคนเก่งเป็นวงจรมงกุฏ (Chuai, 2008) มี การศึกษาความคิดเห็นจากผู้บริหารที่เป็นกลุ่มตัวอย่าง 4,288 คน กว่า 100 ประเทศทั่วโลกใน 6 ทวีป ผลสรุปว่า การบริหารคนเก่งเป็นเรื่องที่กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญที่สุดจากประเด็นทั้งหมดด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (The Boston Consulting Group & The World Federation of People Management Association, 2012) ดังนั้น ในการพัฒนามหาวิทยาลัย ถ้ามีบุคลากรที่เป็นคนเก่งย่อม ถือเป็นทรัพยากรที่มีมูลค่าเพิ่มและเป็นรากฐานที่มั่นคงในการพัฒนามหาวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยเอกชนมีเอกลักษณ์เฉพาะตัวที่แตกต่างจากมหาวิทยาลัยของรัฐหลายประเด็น ทั้งด้านการบริหารมหาวิทยาลัยและวิชาการของมหาวิทยาลัย มีผู้ศึกษาปัญหาทรัพยากรมนุษย์ของ มหาวิทยาลัยเอกชน อาทิ มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศไนจีเรียขาดแคลนบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะขับเคลื่อนมหาวิทยาลัยให้มีมาตรฐานอย่างสมบูรณ์แบบ (Olayemi, 2011) มหาวิทยาลัยเอกชนในประเทศเคนยาไม่ได้จ่ายค่าตอบแทนที่สูงให้กับบุคลากรเมื่อเทียบกับ มหาวิทยาลัยของรัฐ (Mwiria & Ng'ethe, 2007) ปัญหาที่กล่าวมานี้ ล้วนสะท้อนถึงปัญหาการบริหาร คนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน สำหรับบุคลากรทางการศึกษาของไทย พบว่า มีปัญหาการขาดบุคลากร ที่เก่งและมีคุณภาพที่เหมาะสมในทุกสาขาวิชาและทุกระดับ (ภารดี อนันต์นาวิ, 2553) ปัญหา

จำนวนผู้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการ ปัญหาเรื่องระดับการศึกษาของคณาจารย์ ปัญหาขาดแคลนคณาจารย์ทั้งปริมาณและคุณภาพในด้านประสบการณ์ เทคนิคการสอนและ ด้านคุณธรรมจริยธรรม (สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา, 2556) เหล่านี้ล้วนเป็นปัญหาสำคัญด้านบุคลากรทางการศึกษาของประเทศไทยที่เชื่อมโยงกับปัญหาการบริหารคนเก่ง

ผู้ศึกษาเห็นความสำคัญของการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อความสำเร็จของระบบบริหารคนเก่ง ด้วยบุคลากรคนเก่งถือเป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่ายิ่งของมหาวิทยาลัยเอกชน ช่วยเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันและเป็นกำลังสำคัญยิ่งขององค์กร ผลการวิจัยครั้งนี้จึงมีประโยชน์ต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนยิ่ง และส่งผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์หลัก 4 ประการของสถาบันอุดมศึกษาในการให้การศึกษา ส่งเสริมวิชาการและวิชาชีพชั้นสูง อันประกอบด้วย การสอน การวิจัย การให้บริการทางวิชาการแก่สังคม และการทำนุบำรุงศิลปและวัฒนธรรมของชาติ จึงดำเนินการศึกษาภายใต้คำถามการวิจัย (Research question) ว่าปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชนมีอะไรบ้าง

การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์ (The purpose of this study) เพื่อศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยใช้การทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์เอกสาร จากตำรา หนังสือ วารสาร เอกสารเผยแพร่ งานวิจัย ฐานข้อมูลออนไลน์ และเว็บไซต์ต่าง ๆ ถือเป็นแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ โดยได้นำเสนอผลการทบทวนวรรณกรรมเชิงวิเคราะห์และสังเคราะห์

ระบบการบริหารคนเก่ง

ความสำเร็จของการบริหารทุนมนุษย์มีจุดเน้นสำคัญบนการบริหารคนเก่ง โดยทฤษฎีทุนมนุษย์มีองค์ประกอบที่เชื่อมโยงไปสู่ระบบการบริหารคนเก่ง จากการทบทวนวรรณกรรมของ Chuai (2008) Snell & Bohlander (2010) Bhatt & Behrstock (2010) Hajimirab & Nobar (2011) ADP Research Institute (2011) และ Kehinde (2012) ทำให้ผู้ศึกษาสรุปได้ว่า ระบบบริหารคนเก่ง (Talent Management System) หมายถึง ระบบการดำเนินงานที่บูรณาการกระบวนการของการบริหารคนเก่งเข้าด้วยกัน ประกอบด้วย การระบุเอกลักษณ์คนเก่ง การสรรหาคัดเลือกคนเก่ง การพัฒนาคนเก่ง การบำรุงรักษาคนเก่ง การบริหารค่าตอบแทนคนเก่ง การบริหารผลการปฏิบัติงานคนเก่ง และการวางแผนความสำเร็จคนเก่ง เพื่อเชื่อมโยงทุกกระบวนการของการบริหารคน

เก่งไปสู่กลยุทธ์สูงสุดขององค์กร แต่บทความชิ้นนี้ ผู้ศึกษาไม่ได้นำเสนอรายละเอียดการทบทวนวรรณกรรมของระบบบริหารคนเก่ง ด้วยมีจุดเน้นของการนำเสนอบทความไปที่ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่ง

ปัจจัยพระระดับของระบบการบริหารคนเก่ง

มหาวิทยาลัยเป็นองค์กรที่มีสายการบังคับบัญชาดัดหลั่นกันเป็นระดับ จึงต้องทบทวนวรรณกรรมในส่วนของปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่ง ครอบคลุมทั้งปัจจัยระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ซึ่งเป็นโครงสร้างข้อมูลขององค์กรที่เป็นพระระดับ ตามกรอบการศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์กรของ อรุณ รักธรรม (2548) ผู้ศึกษาจึงขอเสนอปัจจัยที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน ดังนี้

1. ปัจจัยระดับบุคคล ประกอบด้วย

1.1 ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร หมายถึง อารมณ์และแรงจูงใจที่มีเหตุผลของพนักงาน ความต้องการแสดงความสามารถอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงาน ความเข้าใจชัดเจนในวิสัยทัศน์องค์กรและบทบาทเฉพาะของตัวเอง รวมถึง ความเชื่อว่าจะได้รับทรัพยากรเพียงพอที่จะปฏิบัติงานได้สำเร็จ (McShane & Gilnow, 2007) ถือเป็นปัจจัยสำคัญสำคัญทำให้เกิดประสิทธิผลของการบริหารคนเก่ง (Lockwood, 2006) เป็นตัวผลักดันให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้น ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรจึงมีผลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อผลการปฏิบัติงานขององค์กร (Smith & Markwick, 2009)

1.2 ทักษะของบุคลากร หมายถึง แนวโน้มความชอบหรือไม่ชอบเพื่อรองรับพฤติกรรมที่แสดงออกต่อสิ่งต่าง ๆ เมื่อมีทัศนคติทางบวกต่องานที่ทำอยู่ ก็มักจะทำงานได้นานและไม่หวั่นเกรงต่องานยาก ทักษะจึงส่งผลต่อพฤติกรรมโดยตรง (Kreitner & Kinicki, 2010) และมีการศึกษาที่แสดงผลว่าทัศนคติของบุคลากรส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น ทักษะของบุคลากรต่อการทำงานมีอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อประสิทธิผลการบริหารงานของหัวหน้าสถานีนอมนัยอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 (อิสรา ตุงตระกูล, 2553)

1.3 สมรรถนะของบุคลากร หมายถึง ทักษะ ความรู้ ความถนัดและคุณลักษณะส่วนบุคคลอื่น ๆ ที่นำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่ดีกว่าเดิม (McShane & Gilnow, 2007) เป็นพฤติกรรมที่สนับสนุนให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร (Bartram, 2012: 2-3) มีการศึกษาที่แสดงให้เห็นว่า มี

ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของสมรรถนะต่อประสิทธิผลการทำงาน เช่น พบว่าสมรรถนะมีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 14 จังหวัดภาคใต้ (อาตุลย์ พรหมแสง, 2554)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรทัศนคติของบุคลากร และสมรรถนะของบุคลากร เป็นปัจจัยระดับบุคคลที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในที่นี่คือ ความสำเร็จในระบบบริหารคนเก่ง

2. ปัจจัยระดับกลุ่ม ประกอบด้วย

2.1 ความร่วมมือในการทำงาน หมายถึง การที่องค์กรสามารถปรับการทำงานในทุกหน้าที่ให้สอดคล้องกันและใช้ทรัพยากรขององค์กรให้เกิดการสร้างสรรคคุณค่าสูงสุดได้ (Jones, 2007) ความร่วมมือในการทำงานเป็นสิ่งที่ส่งผลต่อความสามารถจัดการงานของทีมเชิงรุกได้อย่างมีประสิทธิภาพและกลมกลืนได้มาก (McShane & Glinow, 2007) มีการศึกษาที่พบว่า ความร่วมมือในการทำงานส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เช่น ความร่วมมือของครูเป็นองค์ประกอบของปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีนที่มีความสำคัญที่สุดในงานวิจัย มีความแปรปรวนที่อธิบายปัจจัยประสิทธิภาพได้ร้อยละ 82 (อำพร อัครวิโรจน์กุลชัย, 2553)

2.2 ความหลากหลายของสมาชิกในทีม หมายถึง ลักษณะเฉพาะของคนแต่ละคนที่ทำให้บุคคลแตกต่างจากคนอื่น (Dubin, 2009) โดยความหลากหลายของสมาชิกในทีมเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม (Dubin, 2009; Schermerhorn, 2010) ทีมที่สมาชิกมีการผสมผสานอย่างหลากหลายของความรู้ ทักษะ มุมมองในสิ่งต่าง ๆ ส่งผลให้เกิดประสิทธิผลในการแก้ไขปัญหาที่ดีกว่าและเกิดนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหามากขึ้น เหตุผลประการแรก คนที่ ภูมิหลังแตกต่างกันย่อมมองเห็นปัญหาและมุมมองแตกต่างกัน ประการที่สอง สมาชิกในทีมย่อมมีพื้นฐานความรู้ที่กว้างไกลและหลากหลาย และประการที่สาม ทีมที่มีการผสมผสานอย่างหลากหลายจะช่วยกันเป็นตัวแทนของสถาบันองค์กรได้ดี (McShane & Glinow, 2007)

2.3 ขนาดของทีมงาน หมายถึง กลุ่มคนตั้งแต่สองถึงสามคนขึ้นไปซึ่งมีปฏิสัมพันธ์และมีอิทธิพลต่อกัน มีความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ต่อการบรรลุเป้าหมายที่เชื่อมโยงสู่วัตถุประสงค์ขององค์กร (McShane & Glinow, 2007) ขนาดของทีมงานเป็นปัจจัยหนึ่งส่งผลต่อประสิทธิผลการทำงานเป็นทีม (Schermerhorn, 2010) และมีความสัมพันธ์กับการผสมผสานอย่างหลากหลายของสมาชิกกลุ่ม (Dubin, 2009) ทีมต้องมีขนาดใหญ่พอสมควรที่จะเตรียมพร้อมสมรรถนะที่จำเป็นและทำ

ให้มีผลงานของทีม แต่ก็ต้องมีขนาดเล็กพอสมควรที่จะอ้างไว้ซึ่งความร่วมมืออย่างมีประสิทธิภาพของสมาชิกแต่ละคน (McShane & Glinow, 2007)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ความร่วมมือในการทำงาน ความหลากหลายของสมาชิกในทีม และขนาดของทีมงาน เป็นปัจจัยระดับกลุ่มที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การในที่นี้คือ ความสำเร็จในระบบบริหารคนเก่ง

3. ปัจจัยระดับองค์การ ประกอบด้วย

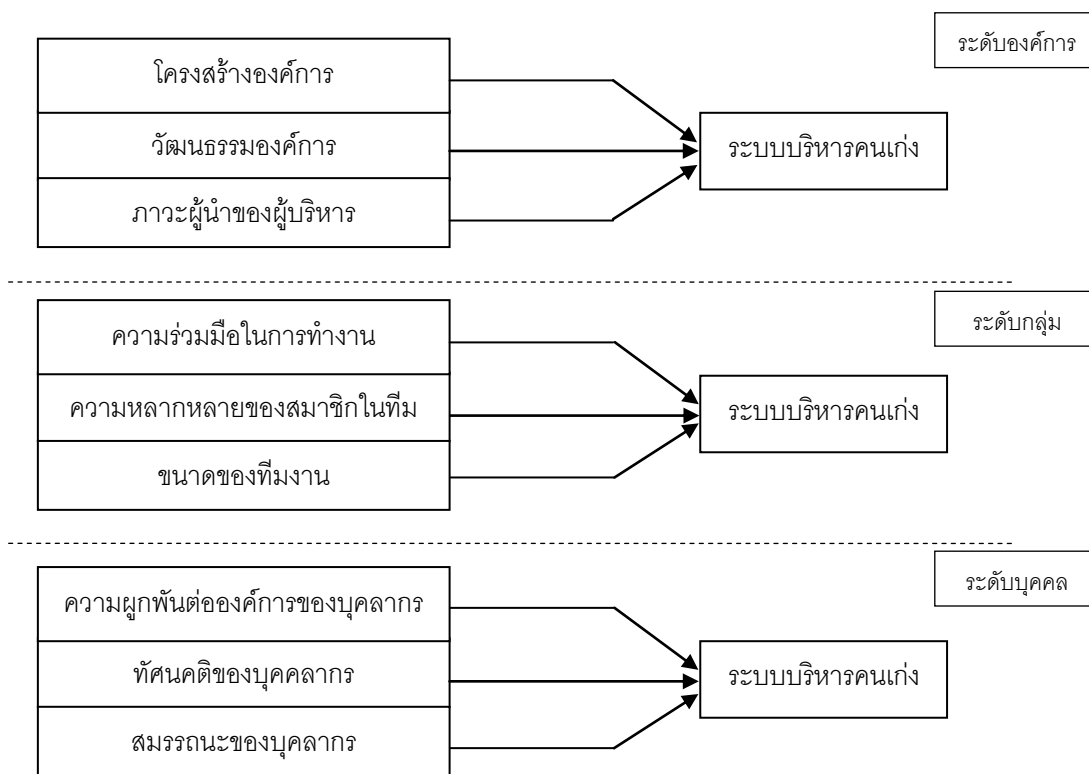
3.1 โครงสร้างองค์การ หมายถึง ระบบอย่างเป็นทางการของงานและความสัมพันธ์ทางอำนาจที่ควบคุมความร่วมมือในการทำงานของคน ทั้งการกระทำและการใช้ทรัพยากรเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายขององค์การ (Jones, 2007) โครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการนำกลยุทธ์ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปปฏิบัติ (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2010) และส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานเป็นทีม (Schermerhorn, 2010) มีการศึกษาที่แสดงว่า โครงสร้างองค์การส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน เช่น โครงสร้างองค์การเป็นปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน มีความแปรปรวนที่อธิบายประสิทธิภาพได้ ร้อยละ 29 (อำพร อิศวโรจนกุลชัย, 2553)

3.2 วัฒนธรรมองค์การ หมายถึง ค่านิยมและความเชื่อร่วมกันซึ่งมีอิทธิพลต่อบุคลากรในองค์การ โครงสร้างองค์การและระบบการควบคุม (ถัญฐพันธ์ เขจรนนท์ และฉัตรพร เสมอใจ, 2547) วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของนานาชาติด้วยเหตุผลสำคัญ ได้แก่ ประการแรก วัฒนธรรมเป็นตัวกำหนดปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ ประการที่สอง วัฒนธรรมมีความสำคัญมากต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์และมีผลต่อการตัดสินใจต่อประสิทธิภาพในทางปฏิบัติ (Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright, 2010) มีผลการวิจัยยืนยันว่า วัฒนธรรมองค์การมีบทบาทสำคัญอย่างเข้มข้นต่อประสิทธิภาพขององค์การ และองค์การที่เข้มแข็งต้องมาจากองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การหลายประการ (Jayashree & Elangovan, 2013) สอดคล้องกับการศึกษามากมายที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การเป็นปัจจัยประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน มีความแปรปรวนที่อธิบายประสิทธิภาพได้ร้อยละ 30 (อำพร อิศวโรจนกุลชัย, 2553) และการศึกษาที่พบว่า วัฒนธรรมองค์การมีอิทธิพลทางตรงต่อความสำเร็จของกระบวนการจัดการความรู้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลคะแนนมาตรฐานเท่ากับ 0.30 (พลสุดี พลพิชัย, 2554)

3.3 ภาวะผู้นำของผู้บริหาร หมายถึง กระบวนการที่ผู้นำมีอิทธิพลและใช้อำนาจเหนือบุคคลอื่นเพื่อให้ทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายขององค์การที่เป็นสมาชิกร่วมกันในสถานการณ์ต่าง ๆ (ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์ และฉัตรพร เสมอใจ, 2547) มีการศึกษามากมายที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงาน เช่น พบว่า ความเป็นผู้นำทางวิชาการของผู้บริหารโรงเรียนมีอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษาของรัฐในกรุงเทพมหานคร (สุวัฒน์ วิวัฒนานนท์, 2548) สอดคล้องกับการศึกษาที่พบว่า ภาวะผู้นำของผู้บังคับบัญชาเป็นตัวแปรภายนอกส่งผลทางตรงต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏอีสานตอนบน (สุพัตรา จันทร์รอด, 2552) ยังมีการพบว่า ภาวะผู้นำซึ่งเป็นตัวแปรระดับสถานีนอนามัยสามารถอธิบายค่าเฉลี่ยประสิทธิผลการบริหารงานของหัวหน้าสถานีนอนามัยได้ (อิสรา ตุงตระกูล, 2553) และพบว่า พฤติกรรมการบริหารด้านการเป็นผู้นำมีอิทธิพลต่อค่าเฉลี่ยต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออกเฉียงใต้ทางสถิติที่ระดับ .01 (มนัญญู เชื้อชาติ, 2554)

จากการทบทวนเอกสารและงานวิจัยข้างต้นจึงสรุปได้ว่า โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร เป็นปัจจัยระดับองค์การที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การในทันที คือ ความสำเร็จในระบบบริหารคนเก่ง

ผู้วิจัยขอเสนอกรอบแนวคิดการวิจัยของการศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุทุกระดับที่ส่งผลต่อระบบบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน จากตัวแปรที่พบในการทบทวนวรรณกรรมเบื้องต้น ทั้งตัวแปรระดับบุคคล กลุ่มและองค์การ ดังรูปภาพ 1 ดังนี้



รูปภาพ 1 กรอบแนวคิดเบื้องต้นของการศึกษา

บทสรุป

จากการทบทวนปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน สามารถจำแนกปัจจัยตามโครงสร้างข้อมูลของมหาวิทยาลัยซึ่งเป็นองค์การที่เป็นพหุระดับ ได้ดังนี้ ปัจจัยระดับบุคคล ได้แก่ ความผูกพันต่อองค์การของบุคลากร ทัศนคติของบุคลากร และ สมรรถนะของบุคลากร ส่วนปัจจัยระดับกลุ่ม ได้แก่ ความร่วมมือในการทำงาน ความหลากหลายของสมาชิกในทีม และขนาดของทีมงาน และปัจจัยระดับองค์การ ได้แก่ โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ และภาวะผู้นำของผู้บริหาร จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยพบว่าปัจจัยทั้งสามระดับนี้มีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานและการบริหารงานขององค์การ เชื่อมโยงสู่ความสำเร็จในระบบบริหารคนเก่ง

การศึกษาครั้งนี้ใช้การทบทวนวรรณกรรม การวิเคราะห์เอกสารจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิที่หลากหลาย ทั้งตำรา หนังสือ วารสาร เอกสารเผยแพร่ งานวิจัย ฐานข้อมูลออนไลน์ และเว็บไซต์ต่าง ๆ ซึ่งมีทั้งแหล่งที่มาทั้งต่างประเทศและประเทศไทย ทั้งนี้ ผู้เขียนขอเสนอแนะแก่ผู้สนใจว่า การศึกษา

ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน อาจมีการศึกษาตัวแปรจากภายนอกองค์การเพิ่มเติม ทั้งนี้ เพื่อให้ได้ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อระบบการบริหารคนเก่งในมหาวิทยาลัยเอกชน โดยผู้บริหารมหาวิทยาลัยเอกชนสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการบริหารคนเก่งขององค์การ เพื่อเพิ่มความสำเร็จในระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือการจัดการทุนมนุษย์ของมหาวิทยาลัยเอกชนต่อไป

เอกสารอ้างอิง

ณัฐพันธุ์ เขจรันันท์ และฉัตรพร เสมอใจ. (2547). *การจัดการ Management*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด
ยูเคชั่น.

พสุวดี พลพิชัย. (2554). *ปัจจัยเชิงเหตุและผลของความสำเร็จของกระบวนการจัดการความรู้ใน
องค์การภาครัฐ : ศึกษาเปรียบเทียบระหว่างองค์การส่วนกลางและองค์การส่วนภูมิภาค.
(วิทยานิพนธ์)*. ค้นเมื่อ 3 กรกฎาคม 2556. จาก PSU Knowledge Bank

ภารดี อนันต์นาวิ. (2553). *หลักการแนวคิดทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา*. พิมพ์ครั้งที่ 3. ชลบุรี:
สำนักพิมพ์มนตรี.

มนุญ เชื้อชาติ. (2554). *ปัจจัยพหุระดับที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารวิชาการของผู้บริหาร
สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในภาคตะวันออก*. (ดุจณีนิพนธ์). ค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2556. จาก
โครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLis).

สุวัฒน์ วิวัฒน์านนท์. (2548). *ปัจจัยเชิงพหุระดับที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนมัธยมศึกษา
ของรัฐในกรุงเทพมหานคร*. วารสารศึกษาศาสตร์. ปีที่ 17 (2). 47 – 60.

สุพัตรา จันทร์รอด. (2552). *ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ
บุคลากรสายสนับสนุนในมหาวิทยาลัยราชภัฏวชิรสุพรรณบุรี*. (วิทยานิพนธ์). ค้นเมื่อ 2
กรกฎาคม 2556. จากโครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLis).

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา. (2556). *แผนพัฒนาการศึกษาระดับอุดมศึกษา ฉบับที่ 11
(พ.ศ. 2555-2559)*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

อรุณ รักธรรม. (2548). *เอกสารการสอนชุดวิชาพฤติกรรมมนุษย์ในองค์การ หน่วยที่ 1-7 Human
behavior in organization*. พิมพ์ครั้งที่ 23.นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

- อิสรา ตุงตระกูล. (2553). *ปัจจัยเชิงพหุระดับที่อิทธิพลต่อประสิทธิผลการบริหารงานของหัวหน้าสถานีนอนามัย และข้อเสนอเชิงนโยบายของการบริหารงานสถานีนอนามัยในจังหวัดนครราชสีมา*. (ดุชฎินิพนธ์). ค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2556. จากโครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLis).
- อาตุลย์ พรหมแสง. (2554). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุแบบพหุระดับของสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาในสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ที่ส่งผลต่อประสิทธิผลของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาใน 14 จังหวัดภาคใต้*. (ดุชฎินิพนธ์). ค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2556. จากโครงการเครือข่ายห้องสมุดในประเทศไทย (ThaiLis).
- อำพร อัครวจนกุลชัย. (2553). *ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยกับประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูโรงเรียนเอกชนสอนภาษาจีน*. (ดุชฎินิพนธ์). ค้นเมื่อ 2 กรกฎาคม 2556. จากวิทยานิพนธ์ออนไลน์ สำนักหอสมุดกลาง มหาวิทยาลัยศิลปากร
- ADP Research Institute. (2011). *Talent management 2011: perceptions and realities*. Retrieved July 4, 2013, from http://www.ihrimpublishments.com/white_papers/ADP_Talent_Managemet_Study_Sept_2011.pdf
- Bartram, Dave. (2012). The SHL universal competency framework. Retrieved July 10, 2013, from <http://www.shl.com/assets/resources/White-Paper-SHL-Universal-Competency-Framework.pdf>
- Bhatt, Monica P., & Behrstock, Ellen Sherratt. (2010). *Managing educator talent, promising practices and lessons from Midwestern States*. Retrieved August 7, 2013, from http://www.learningpt.org/pdfs/MET_Promising_Practices_Regional.pdf
- Boston Consulting Group & World Federation of People Management Association. (2012). *Creating people advantages 2012*. Retrieved August 5, 2013, from http://www.shrm.org/Research/SurveyFindings/Articles/Documents/BCG_Creating_People_Advantage_Oct_2012.pdf
- Chuai, X. (2008). *Is talent management just old wine in new bottles?: the case of multinational corporations in Beijing*. (Doctor dissertation). Retrieved July 4, 2013, from <http://tees.openrepository.com/tees/handle/10149/112660>

- Dubin, Andrew J. (2009). *Essentials of management*. Canada: South – Western Cengage Learning.
- Hajimirarab, Seyed Mehdi., Nobar, Mohammad Najafi., & Ghalambor, Mohammad Amin. (2011). Identifying and improving the talent management indicators. *Business and Management Review*. 1(4), 1-8. Retrieved September 10, 2013, from <http://www.businessjournalz.org/articlepdf/bmr1403.pdf>
- Jayashree, Mala J. & Elangovan, A. (2013). Impact of organizational culture on organizational effectiveness – empirical study with difference to sail, SALEM. *SMART Journal of Business Management Studies*. 9(2), 62 – 71. Retrieved July 12, 2013, from <http://www.smartjournalbms.org/journal/vol-9-2/full-text/vol-9-2-7.pdf>
- Jones, Gareth R. (2007). *Organizational theory, design, and change*. (5th ed.). n.p.: Pearson International Edition.
- Kehinde, James Sunday. (2012). Talent management: Effect on organizational performance. *Journal of Management Research*, 4(2), 178-186. Retrieved July 7, 2013, from <http://www.macrothink.org/journal/index.php/jmr/article/view/937/1286>
- Kreitner, Robert. & Kinicki, Angelo. (2010). *Organizational behavior*. (9th ed.). New York : McGraw-Hill.
- Lockwood, Nancy R. (2006). *Talent management: Driver for organizational success*. Retrieved July 5, 2013, from <http://www.shrm.org/research/articles/articles/documents0606,rquartpdf.pdf>
- McShane, Steven L.& Gilnow, Mary Ann Von. (2007). *Organizational behavior [essentials]*. (2rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Mwiria, Kilemi. & Ng'ethe, Njuguna. (2007). *Public & private universities in Kenya: New challenges, issues & achievements*. Retrieved August 10, 2013, from http://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/inhea/Mwiria_2007_Kenya_Univ.pdf
- Noe, Raymond.; Hollenbeck, John R.; Gerhart, Barry.; & Wright, Patrick M. (2010). *Human resource management*. (7th ed.). New York: McGraw-Hill.

- Olayemi, Abiodun-Oyebanji. (2011). Towards effective management of private university education in Nigeria. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies (JETERAPS)*. 2(6), 526-530. Retrieved July 9, 2013, from <http://jeteraps.scholarlinkresearch.org/articles/Towards%20Effective%20Management%20of%20Private%20University.pdf>
- Schermerhorn, JR, John R. (2010). *Introduction to management*. (10th ed.). Asia: John Wiley & Sons (Asia) Pte Ltd.
- Snell, Scott., & Bohlander, George. (2010). *Principles of human resource management*. China: South- Western, Cengage Learning.
- Smith, Gemma Robertson- & Markwick, Carl. (2009). *Employee engagement, a review of current thinking*. Brighton, U.K.: Institute for Employment Studies, Retrieved July 7, 2013, from <http://www.nhsemployers.org/SiteCollectionDocuments/Staff%20engagement%20current%20thinking.pdf>
- Wesonga, Daniel.; Ngome, Chales.; Odero, Douglas Ouma-.; & Wawire, Vilolet. (2007). *Public & private universities in Kenya new challenges, issues & achievements*. Retrieved August 10, 2013, from http://www.bc.edu/content/dam/files/research_sites/cihe/inhea/Mwiria_2007_Kenya_Univ.pdf